Au cœur de l'économie réelle : le lien *Mittelstand/Sparkassen*

Karl-Peter Schackmann-Fallis

Traducteur : Isabelle Bourgeois

Édition électronique

URL : <http://journals.openedition.org/rea/4292>

DOI : 10.4000/rea.4292

ISBN : 978-2-8218-0954-3

ISSN : 1965-0787

Éditeur

CIRAC

Édition imprimée

Date de publication : 10 juin 2011

Pagination : 17-24

ISSN : 1156-8992

Référence électronique

Karl-Peter Schackmann-Fallis, « Au cœur de l'économie réelle : le lien *Mittelstand/Sparkassen* », *Regards sur l'économie allemande* [En ligne], 101 | juin 2011, mis en ligne le 01 juin 2013, consulté le 20 avril 2019. URL : <http://journals.openedition.org/rea/4292> ; DOI : 10.4000/rea.4292

Au cœur de l'économie réelle : le lien *Mittelstand/Sparkassen*

Karl-Peter Schackmann-Fallis

Karl-Peter Schackmann-Fallis,
économiste et docteur
en sciences politiques,
est président du
bureau exécutif du
*Sparkassen- und
Giroverband (DSGV)* et
président de la Direction
Economie et politique.

Deux notions s'imposent immédiatement à l'esprit de quiconque, à l'étranger, évoque l'économie allemande. La première est si 'germanique' qu'il est pratiquement impossible de la traduire : c'est celle de « Mittelstand ». En effet, aucune autre économie européenne n'est construite sur des fondations aussi solides que ce tissu de PME occupant jusqu'à 500 salariés et réalisant un CA allant jusqu'à 50 millions €. Et comme elles sont largement présentes dans l'industrie, ces PME sont aussi le ressort de la force exportatrice de l'Allemagne – ou de son internationalisation, l'autre notion qu'on y associe spontanément.

Ces deux fondamentaux – Mittelstand et internationalisation – ont très largement contribué, c'est du moins l'analyse allemande, à limiter l'impact de la récente crise financière mondiale sur l'économie réelle. Si en 2009, le PIB a reculé de 4,7 % en termes réels – une chute d'un niveau historique –, l'économie allemande est sortie de la récession avec une rapidité surprenante, enregistrant en 2010 une croissance de 3,6 %. Et selon toute prévision, le PIB devrait croître de 2,6 % en 2011.

Une telle évolution repose assurément sur de multiples facteurs ; elle n'aurait cependant pas été possible sans deux éléments essentiels pour la vie économique outre-Rhin : la présence d'un tissu dense et diversifié de PME, et l'existence d'un système bancaire lui aussi diversifié, et au sein duquel la Sparkassen-Finanzgruppe joue un rôle primordial. Ce réseau des caisses d'épargne (Sparkassen) est présent sur l'ensemble du territoire, et son organisation polycentrique ou polyarchique, comme son modèle économique, sont fortement ciblés sur les PME. Or les liens étroits d'interaction qu'entretiennent le Mittelstand et ses partenaires financiers ont un effet profondément stabilisateur pour l'ensemble de l'économie allemande.

Les PME allemandes ont dans l'ensemble bien résisté à la crise

Sur le terrain, les 429 *Sparkassen* (avec plus de 15 600 succursales) que compte le groupe *Sparkassen-Finanzgruppe* ont développé une 'sensorique' très fine et très fiable en ce qui concerne l'évolution des PME allemandes et la détection de signes avant-coureurs d'une évolution. Il a ainsi été possible d'identifier trois tendances pertinentes pour la situation actuelle ; elles concernent les capitaux propres, les perspectives d'avenir et l'investissement du *Mittelstand*.

Contrairement à ce qu'on pouvait redouter, le ratio de capitaux propres des PME allemandes a continué à s'améliorer durant la crise. De nombreux entrepreneurs ont donc, semble-t-il, puisé dans les réserves thésaurisées pour alimenter leur société en capitaux. La principale explication à cela réside dans la structure du *Mittelstand* : 95 % des sociétés recensées en Allemagne sont des entreprises familiales ; leur principale caractéristique est le profond engagement personnel du patron-propriétaire et une gestion des affaires orientée sur le long terme. La capacité de résistance, y compris en période conjoncturelle défavorable, dont font preuve les entreprises allemandes est donc en grande partie d'origine structurelle.

**Leur ratio de capitaux propres
a augmenté**

Les PME ont
étendu leurs capacités

Quant à l'investissement, il s'est nettement accru lui aussi. En l'espace d'un an la part des investissements consacrés par les PME à l'extension des capacités a pratiquement doublé, pour s'établir à 24,8 % en 2010. Ceux-ci représentent aujourd'hui un quart du total du financement dédié à l'investissement par le *Mittelstand*.

Nous employons ici la notion de *Mittelstand* telle que la définit l'Institut für Mittelstandsforschung (Bonn) : elle s'applique à toutes les entreprises réalisant un CA annuel inférieur ou égal à 50 millions €, ce qui correspond généralement à un effectif de 500 salariés. Selon cette définition, 99,6 % des 3,7 millions d'entreprises recensées en Allemagne en 2010 entrent dans cette catégorie.

Dans la présente analyse, nous nous reposons sur deux sources principales : la base de données de bilans d'entreprise (clientèle des *Sparkassen*) et le rapport *Diagnose Mittelstand 2011* publiée le 25-01-2011 par l'Association allemande des Caisses d'épargne et *Landesbanken* (*Deutscher Sparkassen- und Giroverband, DSGV*).

La base de données de bilans d'entreprise du groupe des caisses d'épargne *Sparkassen-Finanzgruppe* est unique en Allemagne par sa précision et son ampleur. La *DSGV* gère les données anonymisées, procède à des tests de plausibilité et supprime les doublons. Les seuils statistiques minima sont respectés. La collecte annuelle de bilans s'effectue sur 220 000 entreprises. Leurs bilans sont triés selon le système actuel de classification des secteurs d'activité ; les bilans rassemblés auparavant sont partiellement harmonisés. Sur la base de ces données sont réalisées des prévisions conjoncturelles pour 400 branches, actualisées tous les six mois, ainsi que 70 rapports annuels de branche.

Le rapport *Diagnose Mittelstand* est publié tous les ans depuis 2001. Il s'appuie d'une part sur les principaux indicateurs contenus dans la base de données de bilans d'entreprises : ratio de capitaux propres, ratio bénéfice net/CA, rentabilité du capital investi (ROCE), ratio masse salariale/CA, taux de couverture des frais financiers, ratio du fonds de roulement, créances bancaires et rentabilité des fonds propres. Il est complété d'autre part par une enquête réalisée auprès des conseillers clientèle PME du groupe *Sparkassen-Finanzgruppe* (la dernière remonte à novembre 2010). Grâce à un taux de réponse de 80 %, ce sondage permet de dresser un état des lieux différencié de la situation du *Mittelstand* ; et dans la mesure où sont prises en considération les *Sparkassen* et les PME dans toutes les régions d'Allemagne, il est représentatif.

Leur situation
s'est améliorée en 2010

Globalement, les conseillers clientèle des *Sparkassen* considèrent comme très positive la situation des PME : à la fin de 2010, quelque 95 % d'entre eux constataient que leur situation présente s'était améliorée par rapport à 2009 ; ils n'étaient que 0,6 % à considérer qu'elle s'était détériorée. Il s'agit là de records absolus en comparaison des sondages comparables effectués au cours de la décennie par l'Association allemande des Caisses d'épargne et *Landesbanken* (*Deutscher Sparkassen- und Giroverband, DSGV*).

Leur marge opérationnelle
avait baissé en 2009

Cela étant, la crise n'en a pas moins laissé quelques traces dans le *Mittelstand*, comme le montre clairement l'évolution des résultats dans les bilans 2009. Ainsi, la marge opérationnelle des entreprises n'atteignait par exemple que 5,3 % en 2009, contre 6,6 % un an auparavant. Son recul a été particulièrement net dans les entreprises du secteur de la production manufacturière qui ont vu leur marge opérationnelle tomber en un an de 6,9 % à seulement 4,5 %. Autrement dit, ces PME l'ont vue se réduire d'un tiers. Dans le même temps, et dans le même secteur, la part des entreprises enregistrant des pertes s'est accrue dans une proportion significative, passant de 16,5 % en 2008 à 27,0 % en 2009.

Une situation variable selon le
statut juridique de l'entreprise

Mais cette évolution varie selon la taille des entreprises. La marge opérationnelle des entreprises de taille supérieure est en effet toujours inférieure à celle des petites, comme le montrent les comparaisons pluriannuelles effectuées par la *Sparkassen-Finanzgruppe*. Cela s'explique par le statut juridique choisi pour l'entreprise et le mode d'imputation du salaire du dirigeant qui en découle. Les petites et moyennes entreprises préfèrent généralement le statut de société de personnes dont le patron est aussi le propriétaire ; son salaire est alors prélevé sur le bénéfice. A l'inverse, les entreprises de taille plus importante ont le plus souvent le statut de sociétés de capitaux ; dans ce cas, le salaire des dirigeants est imputé sur la masse salariale, ce qui réduit d'autant le bénéfice.

Ratio masse salariale/CA
en hausse dans l'industrie

Un autre indicateur révélateur de l'impact de la crise sur les PME est le ratio masse salariale/chiffre d'affaires. Il s'est nettement accru en 2009 pour s'établir

à 19,9 %, alors qu'il n'était que de 18,4 % en 2008. Les PME du secteur manufacturier ont été le plus affectées : elles ont vu ce ratio augmenter d'un dixième (il est passé de 26,6 % à 29,2 %). Au cours des années précédentes, ce ratio était en baisse continue, du fait notamment d'une forte hausse de la productivité.

Et pourtant, malgré l'impact de la récession (chute et annulation de commandes, recul du CA), de nombreux entrepreneurs ont tout mis en œuvre pour garder leur personnel permanent [voir dans ce numéro l'analyse d'I. Zapf], mus le plus souvent par le souci de ne pas priver leur entreprise d'un savoir-faire stratégique patiemment développé au fil des années. A l'heure où la notion de « développement durable » a le vent en poupe, quel meilleur exemple que celui du *Mittelstand* et de la gestion responsable de ses ressources humaines ?

Les PME ont également fait preuve d'un grand sens des responsabilités pour la société comme en matière de politique économique dans un autre domaine encore : celui de leurs capitaux propres. En effet, contrairement à ce qu'on aurait pu penser, le ratio capitaux propres/total bilan n'a pas fondu, mais s'est bel et bien accru, passant en moyenne de 12,8 % à 15,6 %. Et dans la catégorie des PME au CA compris entre 1 et 50 millions €, il se situe même à 19,5 % en 2009. Dans le même temps, la part des entreprises dépourvues de capitaux propres a baissé de quelque 5 %.

Les PME ont conservé leurs effectifs...

... et accru leur ratio capitaux propres/total bilan

Un *Mittelstand* à la santé robuste (données en %)

	Petites entreprises (CA de 0 à 1 million €)		Entreprises moyennes (CA de 1 à 50 millions €)		<i>Mittelstand</i> (CA : 0 à 50 millions €)	
	2009	2008	2009	2008	2009	2008
Ratio capitaux propres/total bilan	8,3	6,9	19,5	16,9	15,6	12,8
Part des entreprises disposant de capitaux propres	59,7	56,7	81,4	78,1	71,8	66,6
Part des entreprises dépourvues de capitaux propres	40,3	43,3	18,6	21,9	28,2	33,4
Ratio bénéfice net/CA	10,0	10,5	3,7	4,2	5,3	6,6
Entreprises réalisant des bénéfices	78,0	79,7	78,8	80,8	78,5	80,2
Entreprises réalisant des déficits	22,0	20,3	21,2	19,2	21,5	19,8
Rentabilité du capital investi	13,6	14,8	10,0	11,7	11,2	13,1
Ratio masse salariale/CA	17,8	16,5	21,4	20,4	19,9	18,4

Source des données : DSGV, *Diagnose Mittelstand 2011*. NB : PME tous secteurs confondus.

Dans l'ensemble, donc, la tendance à l'amélioration de la dotation des PME allemandes en capitaux propres se poursuit. Cela n'est pas dû à l'enregistrement de bénéfices, mais s'explique par l'engagement de nombreux patrons, essentiellement des entreprises familiales, qui ont investi dans leur PME une part de leur patrimoine privé – et ce, quelle que soit la branche ou la taille des entreprises.

Fort engagement personnel des patrons

Polycentrisme et polyarchie : points communs entre entreprises et secteur bancaire

Un élément clé de la résistance des entreprises allemandes à la crise a donc été la responsabilité des patrons-proprétaires. Mais l'engagement responsable présuppose la liberté décisionnelle au niveau local, donc une structure polycentrique ou polyarchique de l'activité. Or du fait de l'importance du *Mittelstand* et de son omniprésence géographique dans un pays à la structure politique et économique polycentrique, l'Allemagne se caractérise par une flexibilité supérieure à celle des pays industriels moins décentralisés et où l'activité se concentre plutôt sur les grands groupes.

Or de larges pans du secteur bancaire allemand présentent eux aussi une structure polycentrique. C'est tout particulièrement le cas du groupe *Sparkassen-Finanzgruppe* (qui fédère les *Sparkassen* et les banques des Länder : les

Sparkassen et banques coopératives : plus de la moitié du crédit aux entreprises

Landesbanken), ainsi que du réseau des banques coopératives (*Verbund der Volks- und Raiffeisenbanken*), qui dispensent plus de 57 % du total du crédit aux entreprises outre-Rhin (crédit aux sociétés et aux travailleurs indépendants, y compris prêts à l'immobilier locatif ; DSGV, état au 31-12-2010). En ce qui concerne le crédit à l'artisanat, la part de marché cumulée de ces deux groupes – il conviendrait plutôt de dire : leur prestation d'assistance (*Versorgungsleistung*) – s'élève à quelque 90 % à la fin 2010. En comparaison, les grandes banques privées allemandes, sur lesquelles se concentre l'attention internationale du fait de leur engagement sur les marchés de capitaux, n'apportent donc qu'une contribution relativement plus faible au financement des entreprises sises sur le marché domestique.

Il y a plusieurs raisons pour lesquelles ce sont justement les caisses d'épargne allemandes qui s'engagent autant dans le financement des entreprises. Elles se laissent toutes résumer ainsi : les *Sparkassen* sont comme 'faites sur mesure' pour cette tâche.

**Mission des *Sparkassen* :
financer l'activité entrepreneuriale**

Et de fait, l'origine des *Sparkassen* nées voici plus de 200 ans repose sur l'idée de faire en sorte que ceux qui perçoivent un faible revenu puissent bénéficier eux aussi, d'une prévoyance fondée sur les intérêts de l'épargne. Cette approche a été très tôt étendue aux investissements et aux moyens de production des petits exploitants (commerce, industrie, artisanat) et des petites entreprises. Et au début de l'ère industrielle, de nombreuses caisses d'épargne existaient déjà dans les villes et les petites communes en Allemagne. Elles devinrent très vite le principal financeur de l'activité entrepreneuriale – ce rôle fonde jusqu'à aujourd'hui leur identité et leur mission.

**Trois principes
les lient au *Mittelstand* : ...**

De même, le modèle économique, l'organisation et le statut juridique des *Sparkassen* reposent, aujourd'hui encore, sur trois principes très proches de ceux qui fondent le *Mittelstand* :

... autonomie...

Une *Sparkasse* est une société autonome, juridiquement et financièrement indépendante. Cela vaut aussi bien pour la plus petite des caisses d'épargne (total bilan : 130 millions €) que pour la plus grande (38 milliards €), et ce quelle que soit sa région d'implantation : Hambourg, Berlin, Sonneberg ou encore Döbeln. Comme les *Sparkassen* prennent leurs décisions en pleine autonomie au niveau local, elles ont une grande proximité avec les entreprises de leur région d'implantation. Cette implication directe et la faible distance des circuits entre décideurs de la *Sparkasse* et de l'entreprise créent, au fil du temps, cette profonde compréhension mutuelle qui caractérise généralement la relation client.

... ancrage local...

Une *Sparkasse* respecte ce qu'il est convenu d'appeler le « principe de la région d'implantation » (*Regionalprinzip*) : chaque caisse d'épargne œuvre dans une zone d'activité bien définie. Elle ne peut pas 'migrer hors' de ce territoire, et donc par exemple étendre de manière arbitraire ses activités vers des horizons peut-être plus prospères. Mais cela signifie également qu'une *Sparkasse* ne peut pas croître indépendamment de l'économie réelle de sa région d'implantation. Elle a donc tout intérêt à développer une connaissance approfondie de l'économie de son site et à poursuivre une stratégie commerciale orientée sur le long terme.

... et mission d'intérêt général

Le législateur a confié aux *Sparkassen* une « mission de service public » (*öffentlicher Auftrag*). Elle implique notamment le soutien au développement de l'économie et de la société dans leur région d'implantation. Si leurs activités doivent générer des bénéfices, les *Sparkassen* n'œuvrent pas à l'optimisation des profits ; elles visent à l'inverse une croissance durable et la prévisibilité des risques. Par une telle approche, elles ressemblent à la plupart de leurs clients du *Mittelstand*.

Les caisses d'épargne allemandes sont donc enracinées au niveau local, elles connaissent leurs clients depuis de longues années et sont à même d'évaluer avec précision les grandes tendances d'évolution dans l'économie régionale ou

les branches. Et elles suivent depuis plus de 200 ans un modèle économique axé sur l'octroi de crédits principalement aux petites et moyennes entreprises. La période difficile qui s'achève a révélé qu'il s'agit là d'une base solide sur laquelle se sont soudés encore plus étroitement les liens entre les *Sparkassen* et le *Mittelstand*.

Les *Sparkassen* sont le partenaire financier privilégié du *Mittelstand*

Dès qu'il est apparu que la crise financière n'épargnerait pas l'économie réelle, deux grandes règles de conduite ont été adoptées pour le financement du *Mittelstand* : d'abord laisser aux entreprises la latitude d'action nécessaire durant la récession ; ensuite, au moment de la reprise, leur permettre de résoudre leurs éventuels problèmes de liquidité. L'évolution des activités des caisses d'épargne permet de retracer la mise en œuvre de ces maximes.

Et elle révèle que les *Sparkassen* ont notoirement contribué à éviter en 2008/09 un *credit crunch* tant redouté. En effet, leurs crédits aux entreprises ont augmenté de 9,5 milliards € (+3,2 %) en 2009. C'est une des plus fortes hausses enregistrées au cours de la décennie. Les promesses d'ouverture de crédit ont atteint le niveau record de 62,1 milliards €. Au cours du troisième et surtout du quatrième trimestre 2009, périodes particulièrement intenses, le montant des crédits s'élevait à 300 millions € en moyenne par jour ouvrable. Soulignons que plus de 84 % des promesses concernaient les lignes de crédit à moyen et long terme – et ce en 2009, c'est-à-dire l'année où le PIB allemand reculait de 4,7 %. Par leur stratégie 'anti-cyclique', les *Sparkassen* ont ainsi prouvé que le débat, fort populaire en Allemagne, sur un *credit crunch* qui affecterait les petites et moyennes entreprises, était dénué de tout fondement.

Les PME n'ont pas connu de *credit crunch*

Cette tendance se prolonge en 2010 : le montant des crédits s'est élevé à 10,2 milliards € (+3,3 %). Les caisses d'épargne allemandes croissent au même rythme que l'économie réelle, et les entreprises financent leur croissance en grande partie grâce à celles-ci. Les *Sparkassen* ont ainsi vu leur part de marché sur le segment du crédit aux entreprises (24,3 %) augmenter d'un point de pourcentage en 2010. Elles ont octroyé 64,2 milliards € de nouveaux crédits aux entreprises et aux travailleurs indépendants, dont le quart environ était destiné à l'investissement dans l'extension des capacités. Or cette part a doublé en l'espace d'un an, ce qui révèle que les entreprises allemandes misent sur un retour durable de la croissance. Quant à l'offre de lignes de crédit sur le moyen et le long terme (celle des *Sparkassen* dépasse les 80 % en 2010 aussi), elle soutient financièrement cette croissance.

***Sparkassen* : le quart du crédit aux entreprises en 2010**

2009 et 2010 ont été de bonnes années également en ce qui concerne les encours de dépôts des entreprises. La clientèle des PME n'est donc pas seulement un pilier fondamental pour l'actif des *Sparkassen*, mais elle contribue aussi de manière déterminante à la situation confortable de leur trésorerie, puisque les dépôts des entreprises permettent de refinancer les prêts consentis. C'est là un circuit économique régional limitant les risques pour les deux parties à la fois : les *Sparkassen* et le *Mittelstand*.

Refinancement du crédit grâce aux dépôts des entreprises

Un management du risque fondé sur le *retail* et donc une connaissance intime de la clientèle

Les clés de la santé des *Sparkassen* sont donc largement celles qui expliquent aussi le succès de leur clientèle du *Mittelstand* : une structure et une culture proches de celles du *Mittelstand*, l'autonomie de décision dans la région d'implantation, et une gestion du risque très conservatrice. Leur management du risque est d'ailleurs reconnu pour sa qualité, et c'est la raison pour laquelle les agences de notation attribuent régulièrement une note A : l'agence Fitch a noté

« A+ » les *Sparkassen* (dernière notation, juillet 2010), l'agence Moody's a confirmé en mars 2011 la note « Aa2 » attribuée à la *Sparkassen-Finanzgruppe*, et l'agence DBRS a attribué « A(high) » aux membres du *Haftungsverbund* en mars 2010.

**Pondération qualitative
des risques**

Mais contrairement à ce que pourrait laisser penser la discussion actuelle sur « Bâle III » et les « *stress-tests* » bancaires, le management du risque ne se résume pas à une série d'indicateurs globaux et abstraits. Dans le cas des *Sparkassen* s'ajoute en effet à ces derniers l'importance qu'elles accordent à la pondération qualitative des risques – surtout en ce qui concerne les crédits aux entreprises. C'est la connaissance intime de leur clientèle qui leur permet de le faire. Le management du risque et l'engagement local constituent en ce sens les deux faces de la même médaille.

Parmi les outils qui permettent aux *Sparkassen* d'acquérir cette profonde connaissance de chacun de leurs clients et ainsi de gérer le risque de manière ciblée, deux ont un rôle crucial.

**Une notation de la clientèle
basée aussi sur l'humain, ...**

Le premier est le *rating* des clients effectué en interne. Il ne constitue pas seulement la base pour la décision ponctuelle de leur accorder un crédit ou non, mais bien plus encore pour l'accompagnement sur le long terme de l'entreprise cliente dans toutes les situations nécessitant un soutien financier. Les critères de notation ne se limitent donc pas aux principaux indicateurs de gestion, mais incluent également des données « *soft* » comme par exemple la personnalité de l'entrepreneur, la qualité de l'organisation de la succession ou le comportement environnemental de l'entreprise. Les *Sparkassen* ont accumulé 5,3 millions de ces notations (état : septembre 2010) qui permettent à chacune d'entre elles d'établir des grilles de référence grâce auxquelles elles anticipent l'évolution de leurs opérations de crédit y compris sur un marché en évolution.

**... et l'accompagnement
de l'entreprise**

Cette notation pratiquée en interne vient donc en appui de la compétence décisionnelle de chaque *Sparkasse* dans son environnement local. Elle apporte en outre un certain nombre d'informations permettant d'attirer à un stade précoce l'attention des entreprises clientes sur des faiblesses que la gestion opérationnelle au quotidien leur aura peut-être masquées. Elle se révèle ainsi une contribution au développement de l'entreprise, en conformité avec la mission de conseil suivi au cœur de l'activité des *Sparkassen*.

**Une veille sectorielle
systématique et approfondie**

Le second outil de l'évaluation qualitative des risques est la connaissance intime de l'évolution des branches au niveau régional et suprarégional. Ce savoir est accumulé et concentré au sein du *Sparkassen-Finanzgruppe* et ainsi à la disposition de chacun des établissements. Au total, ce corpus comprend plus de 220 000 bilans d'entreprise anonymisés qui alimentent les prévisions conjoncturelles, actualisées deux fois par an, concernant plus de 400 branches, et les rapports annuels relatifs à plus de 70 branches. Ce fonds de données détaillées (voir encadré p. 18), collectées au fil des décennies, est unique en Allemagne. Ce savoir n'a pu être accumulé que grâce aux liens étroits de proximité et de confiance établis au cours du partenariat qu'entretiennent depuis longtemps les *Sparkassen* et les PME.

Connaissance intime des branches – un exemple : le commerce automobile

**'Prime à la casse' :
fortes variations conjoncturelles**

La distribution automobile est une bonne illustration de ce savoir. En 2009 et 2010, cette branche a connu de fortes variations conjoncturelles, du fait de la « prime environnementale » (*Umweltprämie*) décidée par le gouvernement fédéral : une subvention à l'achat d'un nouveau véhicule par les particuliers en remplacement de l'ancien. Surnommée « prime à la casse » (*Abwrackprämie*), cette mesure d'incitation à la consommation et de soutien à la conjoncture a déployé des effets dépassant tous les espoirs : dans cette 'nation automobile' qu'est l'Allemagne, des centaines de milliers d'acheteurs se sont rués sur cette

offre en l'espace de quelques semaines seulement. La distribution automobile a alors vu s'accroître de 11,6 % son chiffre de ventes de véhicules neufs qui a atteint 59,6 milliards € en 2009. En 2010, cette tendance s'est inversée, du moins en ce qui concerne les ventes aux particuliers.

Or ces données globales ne disent rien sur l'évolution qualitative interne à cette branche. Les concessionnaires automobiles subissent une forte pression de la part des constructeurs dont la politique de compression des marges et d'octroi de boni ne cesse de réduire leurs marges commerciales depuis des années. Les vendeurs sont confrontés par ailleurs à la nécessité d'accroître le volume des amortissements du fait qu'ils sont tenus de racheter à un prix disproportionné les véhicules proposés en location-vente, leur valeur résiduelle étant estimée à un niveau trop élevé. Or la connaissance de ces mécanismes est précieuse pour les conseillers clientèle des *Sparkassen* à qui elle permet de négocier 'd'homme à homme' avec leurs clients.

A première vue, on peut penser que l'évolution des branches est universelle sur l'ensemble du territoire allemand, or il n'en est rien. Et comme la connaissance des particularités régionales est stratégique pour un établissement de crédit régional, les conseillers-clients des *Sparkassen* ont à leur disposition, déclinée Land par Land, l'analyse sectorielle de la distribution automobile que réalise la *Sparkassen-Finanzgruppe*. Elle révèle ainsi que dans le Bade-Wurtemberg, par exemple, le chiffre d'affaires et la rentabilité des concessionnaires automobiles sont supérieurs à la moyenne nationale – et ce, bien qu'en 2009, année exceptionnelle, les ventes de véhicules neufs y aient été inférieures à la moyenne allemande. Autrement dit : la trésorerie des concessionnaires installés dans les 'riches régions du sud' est meilleure que dans les autres.

Fortes disparités régionales

Les *Sparkassen* ont ainsi pu observer que, globalement, l'environnement de la distribution automobile a connu de profonds changements au cours des six dernières années. Depuis 2003, le nombre de crédits accordés à la clientèle des particuliers pour l'achat d'un véhicule a été multiplié par cinq. Et dès lors, les *Sparkassen* apportent leur soutien à la stratégie de ventes des concessionnaires en accroissant leur offre de crédit automobile, c'est-à-dire en proposant des crédits aux clients de leurs clients. Ainsi s'institue entre le concessionnaire, l'acheteur d'un véhicule et la *Sparkasse* une sorte de 'circuit économique et financier' miniature.

Soutien indirect des *Sparkassen* aux concessionnaires

Autrement dit : fortes du savoir qu'elles tirent de la notation de leur clientèle et de la veille sectorielle, grâce à leur stratégie de management du risque établie sur un socle solide de *retail banking*, les *Sparkassen* sont en mesure de prendre des engagements crédits sur le long terme, sans par là même prendre des risques incalculables susceptibles de nuire à la soutenabilité de leurs bilans. Ce modèle économique a un caractère doublement 'durable' : il soutient globalement l'économie tout en générant pour chaque établissement de crédit des résultats confortables et prévisibles, puisque les *Sparkassen* se trouvent ainsi dans la possibilité de lever les liquidités requises grâce à leurs activités comme à la structure des réseaux dont elles font partie intégrante. Et, avec un ratio de fonds propres minimal de 9,9 %, elles remplissent d'ores et déjà le principal critère des accords de « Bâle III ».

Un modèle économique visant la soutenabilité

LA RÉSISTANCE AUX CRISES DONT FAIT PREUVE L'ÉCONOMIE ALLEMANDE repose sur la compétitivité des régions, la diversité des structures et une orientation sur le long terme de l'action des acteurs économiques. Les économies industrielles plus largement dépendantes de l'activité des grands groupes sont plus sensibles aux variations conjoncturelles; et les marchés financiers de structure plus homogène se révèlent souvent plus enclins au suivisme, quitte à ce que celui-ci génère une crise. Cet enseignement tiré des événements de ces dernières années rappelle l'importance pour l'économie réelle de l'Allemagne des étroites relations de partenariat nouées entre le *Mittelstand* et les *Sparkassen*.

Les PME allemandes n'ont rien perdu de leur optimisme, comme le montre l'évolution des faillites d'entreprise. En 2009, on comptait plus de 32 000 faillites, le nombre le plus élevé depuis 2003. Comme les effets de la récession se manifestent toujours avec quelque retard, au premier trimestre 2010, on enregistrait encore une hausse de 6,7 %. Mais ensuite, le nombre de faillites s'est remis à baisser : de -2,3 % au second trimestre par rapport à l'année précédente, puis de -6,5 % au troisième.

Les prévisions 2011 quant au chiffre d'affaires des principales branches industrielles allemandes donnent une hausse de 10 % dans la construction mécanique (après une croissance de 6,6 % enregistrée en 2010), et de 0,6 % dans la construction automobile (après une croissance de 15,1 % en 2010). La même tendance s'observe en ce qui concerne l'évolution des crédits d'investissement aux entreprises alloués par les *Sparkassen* : pour près de 51 % d'entre elles, leur volume s'est accru en 2010 par rapport à 2009. 49,4 % de ces crédits sont allés au renouvellement des installations et équipements, et quelque 25 % respectivement à leur extension et à la rationalisation. La part des crédits destinés à la rationalisation était nettement plus importante en 2009 (31,4 %). Ces tendances sont favorables au marché de l'emploi : près de 56 % des *Sparkassen* interrogées récemment dans le cadre de l'enquête *Diagnose Mittelstand 2011* de l'Association DSGV prévoient une hausse du nombre des actifs occupés pour 2011 ; les prévisions 2009 et 2010 tablaient encore sur une baisse.

2010 fut une année favorable pour les *Sparkassen*. Elles ont pu augmenter leurs résultats qui se sont élevés à 1 084 milliards €, développer leurs parts de marché sur le segment du crédit client, et non seulement accroître leur encours, mais aussi améliorer leur rentabilité. Le taux de rendement des capitaux propres atteignait 10,8 % avant impôts, en grande partie grâce aux opérations de crédit aux entreprises et travailleurs indépendants. Le portefeuille des crédits aux entreprises et travailleurs indépendants a connu une hausse de 3,3 %, l'octroi de nouveaux crédits a augmenté de 3,4 %. Et, signe révélateur de la reprise économique en Allemagne (comme d'une saine gestion des risques par les *Sparkassen*), la dépréciation des portefeuilles est tombée à son plus bas niveau depuis dix ans.

On voit bien là ce qui lie les *Sparkassen* aux entreprises du *Mittelstand* : le profond ancrage dans la région, une autonomie statutaire et commerciale, une orientation sur le long terme et une culture de partenariat en réseau. Leur organisation même est très proche de celle d'une PME : elles ne peuvent pas développer leurs fonds *ad libitum* ni se soustraire à la féroce concurrence sur leurs marchés. Elles sont profondément enracinées dans l'économie réelle, tout comme leurs clientes et partenaires, les PME. C'est sur leur coopération que reposent en grande partie la compétitivité de l'économie allemande et sa capacité à résister aux crises financières.

(Traduction : I. Bourgeois)

Indications bibliographiques

- « Balanced structural policy : German Savings Banks from a regional economic perspective », *Perspectives*, n° 58, European Savings Banks Group, World Savings Banks Institute, juin 2009
- BOURGEOIS I. (dir), *PME allemandes: les clés de la performance*, Travaux et Documents du CIRAC, 2010
- DSGV, *Diagnose Mittelstand 2011* (<http://www.dsgv.de/de/fakten-und-positionen/publikationen/diagnose-mittelstand.html>)
- *Knapps Enzyklopädisches Lexikon des Geld-, Bank- und Börsenwesens*. L'édition 2007 contient de nombreux articles de fond sur le système des caisses d'épargne en Allemagne
- SCHACKMANN-FALLIS K.-P., « Les *Sparkassen*, facteur de stabilité pour l'économie allemande », *Regards sur l'économie allemande*, n° 88/2008
- « The legal environment of Savings Banks in Europe », *Perspectives*, n° 27, European Savings Banks Group, World Savings Banks Institute.